Частное дошкольное образовательное учреждение

«Детский сад № 152 открытого акционерного общества

«Российские железные дороги»

Структурное подразделение № 2

**« Мотивация как функция управления**

**образовательным процессом»**

Выполнила: социальный педагог

О.М.Леонтьева

Г. Челябинск, 2023г

Аннотация

Актуальность данной работы состоит в том, что проблема мотивации педагогической деятельности, как и в целом, проблема мотивации поведения и деятельности человека, является одной из наиболее значимых.

Одним из эффективных методов управления является мотивация труда педагогов - совокупность сил, побуждающих человека осуществлять профессиональную деятельность с затратой определенных усилий, на конкретном уровне усердия и добросовестности, с необходимой степенью настойчивости для достижения определенных целей.

Стимулы являются инструментами, вызывающими действие определенных мотивов. В качестве стимулов выступают какие-то предметы, действия других людей, носители обязательств и возможностей – все то, что может быть предложено человеку в качестве компенсации за его действия, или то, что он хотел бы приобрести в результате определенных действий.

В процессе управления ДОУ совершенствование системы мотивации признано одним из наиболее важных направлений кадровой работы.

Система мотивации педагогов может осуществляться различными способами: экономическими, интеллектуально-творческими, статусными, ресурсными.

В результате была создана Программа с условиями эффективного управления как создание благоприятной социально-психологической атмосферы в образовательном учреждении, развитие корпоративной культуры, эффективность созданной Программы.

В современном мире вместе с ростом влияния человеческого капитала увеличивается значение образования как важнейшего фактора формирования нового качества общества.

Управление образовательным учреждением в современных условиях - сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня учебно-воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль.

Управление ДОУ - это научно обоснованные действия администрации и педагогов, направленные на рациональное использование времени и сил педагогов в воспитательно-образовательном процессе с целью углублённого изучения учебных предметов, нравственного воспитания, всестороннего развития личности и подготовки к сознательному выбору профессии.

Решение этих вопросов зависит от умения руководителя ДОУ и педагогов творчески использовать новейшие достижения науки и передового опыта, от взаимоотношений в коллективе, от активности педагогов в образовательно-воспитательной работе.

Решение теоретических и практических задач управления образовательным учреждением приобретает все больший вес в связи с гуманизацией и демократизацией, возрастанием роли и значимости защиты прав и свобод человека, развитием рыночных отношений, формирование новых социальных структур и форм управления. Поэтому современному руководителю для эффективного влияния на деятельность подчиненных необходимо глубокое понимание основ мотивации труда педагогов. Хотя эти механизмы в современном управлении образовательным учреждением все еще мало изучены, но уже имеющиеся результаты научных исследований могут существенно расширить возможности руководителя создавать условия, способствующие формированию заинтересованности членов коллектива в продуктивной работе организации.

Руководители всегда сознавали, что в современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации - это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и конкурентность учреждения.

Особенностью управления персоналом является возрастающая роль личности работника. Соответственно и меняется соотношение мотивов и потребностей, на которые может опереться система мотивирования. Для мотивации сотрудников образовательных учреждений сегодня используют как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Между тем, определенной картины о соотношении отдельных аспектов мотивационной сферы сотрудников сегодня и наиболее эффективных методов управления ими ни теория менеджмента, ни практика управления персоналом не дает.

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена тем, что переход к социально ориентируемому рынку предполагает необходимость создания адекватного механизма мотивации труда. Без этого нельзя рассматривать на практике объективные предпосылки для повышения эффективности труда- основы роста реальных доходов и уровня жизни педагогов.

Вопросы мотивации персонала довольно широко рассматриваются сегодня в научной и публицистической литературе. Однако попытки приспособить классические теории мотивации к современности во многом не систематизированы, что затрудняет практическое использование технологий и методов мотивации. Сложность практической организации системы мотивации персонала определяется так же слабой изученностью особенностей мотивации работников, занятых в отдельных отраслях экономики и видах производства. Определенную помощь в изучении структуры стимулов и мотивов персонала руководителям могут оказать проводимые социологические исследования по особенностям и тенденциям развития мотивационной сферы трудовой деятельности сегодня.

Таким образом, проблема заключается в определении того, какой должна быть поддержка управленческой деятельности, способствующая преодолению стереотипных представлений руководителей о трудовом поведении педагогов и повышению эффективности управленческой деятельности при осуществлении его мотивации.

Управление ДОУ должно осуществляться на основе определенной общепринятой нормативной базы, в соответствии с имеющимися рекомендациями, регламентирующими различные стороны воспитательно-образовательной работы, положениями, уставом, инструкциями, методическими указаниями, циркулярными письмами министерства образования;

-принцип объективности предполагает строгое следование воспитательно-образовательным требованиям объективных закономерностей процесса, учет реальных возможностей педагогического коллектива, реального вклада каждого его члена, является основным условием деятельности детского сада;

-принцип единства педагогических позиций складывается из формирования единого взгляда на задачи воспитания, оценку конечных результатов работы;

-принцип сочетания государственных и общественных начал. Нельзя допускать отчужденности ДОУ от общества и общества от ДОУ, изолированности ДОУ от процессов, происходящих в общественной жизни, а также узости и корпоративности профессиональных интересов педагогов. В управлении можно использовать любую систему принципов. Ведь, как пишет А. Файоль, "беда не в недостатке принципов. Надо уметь оперировать принципами. Это трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решимости и чувства меры"[13].

Между принципами и методами управления педагогическим коллективом существует тесная взаимосвязь. Методы, по определению Пидкасистого П.И., это пути, способы реализации принципов управления, достижения намеченных целей[30, с.518].К наиболее известным методам управления коллективом относятся методы принятия управленческих решений (метод “мозгового штурма", дискуссия, “деловая игра", и др.), методы их выполнения (методы коллективной и индивидуальной мотивации, административные методы и др.) и методы мотивации.

Мотивация в общем понимании – это совокупность движущих сил, побуждающих человека к выполнению определенных действий.

Мотивацию классифицируют по нескольким признакам. В зависимости от основных групп потребностейразличают мо­тивацию материальную, трудовую и статусную.

Материальная мотивация— стремление к достатку, более высо­кому уровню жизни — зависит от уровня личного дохода, его струк­туры, дифференсации.

Под воздействием мотивации у человека появляются мотивы – внутренняя предрасположенность к определенному поведению и совершению определенных действий.

В процессе управления воспитательно-образовательном учреждении совершенствование системы мотивации признано одним из наиболее важных направлений кадровой работы.

Для успешной мотивации педагогов не существует серьезных объективных препятствий, но возникают многочисленные и плохо преодолеваемые субъективные преграды: неадекватные решения отдельных членов администрации, неосведомленность коллектива, сплетни и стереотипы мышления в нем. Все больше сотрудников работает по срочным контрактам (чаще трехлетним), что также снижает их заинтересованность. Да и сама психология людей за период рыночных отношений значительно поменялась.

 Руководителю необходимо учитывать, что все люди мотивируются разными факторами. Залог успеха состоит в том, чтобы дать сотрудникам то, чего они действительно хотят, к чему стремятся. Разобраться в этом и сформировать соответствующую систему мотивации помогут социально-психологические типы и группы педагогов в зависимости от педагогического стажа.

Социально-психологические типы:

Также можно выделить группы педагогов с преобладающими мотивами в зависимости от стажа педагогической работы.

Таблица 1

Группы педагогов с различными соотношениями доминирующих мотивов и зависимости от педагогического стажа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Педагогический стаж | Особенности деятельности | Особенности мотивации |
| От 2 до 10 лет, а также после 15 лет | Стремление к творческому росту, активность в инновационной деятельности, желание иметь интересную работу | Доминирует внутренняя мотивация. Главный мотив-самосовершенствование и самораскрытие |
| Менее 5 лет, а также от 10 до 20 лет | Наиболее важна внешняя оценка их деятельности. Подвержены воздействию разнообразных стимулов | Ведущая- внешняя положительная мотивация. Весьма чувствительны к материальным стимулам |
| Более 20 лет | Стремление избегать дисциплинарных взысканий и критики. Актуальны потребности в гарантиях и безопасности | Доминирует внешняя как положительная, так и отрицательная мотивация. Эффективно применять как позитивные, так и негативные мотивирующие факторы деятельности. |
| Более 20 лет, предпенсионный возраст и пенсионеры | Ценностные ориентиры в деятельности, условия труда, статус. Отношения к инновациям колеблется от настороженного до враждебного. Ведущие потребности: физиологические и безопасность. Актуальна потребность в признании. | Доминирует внешняя отрицательная мотивация. Наиболее значимы в процессе мотивирования внешние негативные стимулы. |
| Самая многочисленная группа, не имеет стажевых и возрастных границ | Стремление к достижению различных успехов в профессиональной деятельности. Желание добиться признания своих заслуг, ориентации на саморазвитие. Самоудовлетворенность деятельностью играет для этой категории не меньшую роль, чем внешнее признание. | Доминирует внутренняя и внешняя мотивация. Не взыскательны к мотивирующему воздействию, однако полное отсутствие мотивирования со стороны деморализует данных работников. |

Для изучения мотивации педагогов не требуется особой подготовки, можно применять довольно распространенные методы опроса и анкетирования, диагностического интервью и собеседования, кейс-анализа, фокус-группы. Удобным поводом для анализа внутренних ресурсов может стать аттестация педагога.

Обеспечение эффективного управления образовательным учреждением через систему мотивации педагогического коллектива возможно при наличии определенных условий: нормативно-правовое обеспечение управления мотивацией труда педагогов, организационно-методическое обеспечение процесса мотивации и стимулирования, создание благоприятной социально-психологической атмосферы, развитие корпоративной культуры, материально-техническое оснащение воспитательно-образовательного процесса.

Данные условия обуславливают механизмы мотивации труда педагогов, обуславливают методы и приемы, которые будет использовать руководитель для повышения эффективности управления, используя возможности мотивации и стимулирования.

Реализация таких условий эффективного управления как создание благоприятной социально-психологической атмосферы в образовательном учреждении, развитие корпоративной культуры, эффективность созданной системы стимулирования и мотивации сотрудников образовательного учреждения, были выделены проблемы и обозначены направления дальнейшей работы, в результате чего была разработана Программа развития мотивации труда педагогов.

Внедрение Программы развития системы мотивации труда педагогов позволило увеличить эффективность процесса управления общеобразовательным учреждением. Путём создания данной программы были реализованы все условия успешного управления процессом мотивации в образовательном учреждении.

Приоритетными факторами для сотрудников образовательного учреждения являются: уровень заработной платы, наличие льгот.

Также наиболее значимыми для педагогов стали такие факторы, как: возможность оказывать влияние на деятельность коллег, возможность профессионального общения, возможность участвовать в управлении ДОУ. Сравнительный анализ данных по определению удовлетворенности педагогов своим трудом показал, что уровень общей удовлетворенности повысился после реализации программы на 22%, что говорит об эффективности разработанной программы, а также необходимости периодического мониторинга уровня мотивации труда педагогов.

**Литература**

2. Вагина, Л.И. Планирование работы средней школы [Текст] / Л.И.Вагина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Педагогический поиск, 2001.

3. Валеев, Г.Х. Гипотеза педагогического исследования [Текст] / Г.Х.Валеев// Педагогика, 1999. - № 5. – С.22 – 26.

4. Л.К. Гребенкина , Н.С. Анциперова. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы [Текст] / М.: Центр «Педагогический поиск», 2000 - 160с.

5. Давыдов, В.П. Основы методологии, методики и технологии педагогического исследования [Текст] /: науч. – метод.пособие / В.П.Давыдов. – М.: Академия ФСБ, 1997.

6.Данельченко, Т.А. Активизация учебно-исследовательской деятельности как средство развития творческого потенциала младших школьников: автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / Т.А. Данельченко. – Челябинск: ЮУрГУ, 2011. – 24с.

7. Закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ от 29.12.2012г.

8. Педагогический словарь: учеб. пособие для студ. высш.учеб. заведений / [В.И. Загвязинский, А.Ф. Закирова, Г.А. Стронова и др.]; под ред. В.И. Загвязинского, А.Ф. Закировой. – М.: Изд-во Центр «Академия», 2008. – 352 с.

9. Логинова, О.Б. Мои достижения. Итоговые комплексные работы 2 класс. Стандарты второго поколения [Текст] / О.Б.Логинова. – М.: Просвещение, 2010.

10. Оценка достижения планируемых результатов в начальной школе. Система заданий. В 2 частях [Текст] / под ред. Г.С. Ковалевой, О.Б.Логиновой. – М.: Просвещение, 2010. – С. 24 – 26, 168 – 170.